

証券業界における事業継続計画への対応

塚田秀和

社会のさまざまな場面で情報システムへの依存度がますます高まっている昨今、自然災害やテロなどを想定したBCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）の重要性がうたわれながらも、日本の証券業界のBCPへの対応は、アメリカに比べてまだまだ遅れている。経済の重要な柱である証券市場の機能を災害時でも維持するために、市場全体を見渡したBCPの構築を業界として進めなければならない。また、各証券会社にとっては、企業経営の観点からもBCPは不可欠な要因であるので、経営者は重要性を認識してリーダーシップを発揮し、全社的なBCPへの取り組みを進める必要がある。

十分でない日本のBCP対応

1990年代後半以降、決済リスクの軽減のため「T+1（約定日翌日決済）」への移行を推し進めてきたアメリカの証券業界では、2001年9月の同時多発テロを契機として、BCPが最優先の課題とされるようになった。

アメリカでは、証券業界だけでなく、法令や株主など外部からの要求に応えるという考え方に基いてBCPに取り組んでいるところが多い。KPMGビジネスアシュアランスの調査によれば、2002年の時点で、全企業の9割以上がBCPを策定済みか策定中だったという（http://www.kpmg.or.jp/resources/research/r_ba200211_1.html）。

1.html）

一方、同社が2004年夏に行った調査によれば、日本でBCPを策定している企業は全体の約45%である（http://www.kpmg.or.jp/resources/research/r_ba200505_1.html）。これは、業務の停止を前提に考えるアメリカに対し、日本ではBCPを予防的対策ととらえる傾向が強く、積極的な対策が進まないためと考えられる。

しかし、政府の地震調査研究推進本部によれば、マグニチュード7程度の首都直下地震が2005年から10年以内に発生する確率は30%程度と推測されており、これは決して楽観的に考えられる数字ではない。

自動車を運転して今後10年間に事故を起こす確率は11.3%であり（日本損害保険協会の資料より野村総合研究所算出）自動車保険に加入する人が多数であることを考えれば、発生確率がその3倍とされる地震に対して、BCPという備えがいかにか整っていないかわかるだろう。

2003年4月に施行された「企業内容等の開示に関する内閣府令等の一部を改正する内閣府令」では、有価証券報告書などにおいて事業のリスクに関する情報を開示することを義務づけている。

しかし、その後に企業が公開した有価証券報告書を見ると、リスクとして自然災害やテロなどをあげ、大きな損害が発生する可能性があるとしながらも、BCPへの取り組みについて触れているものは少ない。アメリカでは、多くの企業が年次報告書においてBCP対応の重要性や強化に言及しているの対照的である。

日本では、大地震は不測の事態ではなく、ある程度の確率で発生し得るリスク要因であるため、企業における潜在的リスクとみなすこともできる。今後は日本でも、企業が抱える潜在的リスクの把握と、そのリスクや対応策について

情報を開示することが、欧米並みに求められる時代となるだろう。

実証されたBCPの効果

BCPの策定がいかに大切かを示すものとして、アメリカの大手証券会社、メリルリンチの同時多発テロに際しての事例がある（インターリスク総研「企業経営におけるIT事故対応に関する調査研究報告書」2004年3月、http://www.bcijapan.jp/documents/BCM_survey.pdf）。

世界貿易センタービルの近くに複数のオフィスがあった同社は、事前に策定されていたBCPと日頃の訓練に基づいて、速やかに従業員をマンハッタン島の対岸に避難させ、定められた優先度に従って事業の復旧を図り、最重要拠点を失ったにもかかわらず、翌日には公債市場を再開することができた。株式市場についても、ニューヨーク証券取引所が再開され次第、すぐに業務を始めた。

メリルリンチの株価は一時急落したが、素早く事業を再開できたため、被害のない企業も含めたダウ平均と同様に、約1カ月でほぼ以前の水準に戻ったという。

一方、バックアップサイトなどを持たず、機能を停止せざるを得

なかった金融機関も少なくなく、当日に決済予定の取引データをすべて失ったところもある。また、事件後の混乱のなかで業務の継続・回復に手間どった金融機関は、市場シェアの低下、業績の悪化、株価の下落と長期にわたる低迷を招いており、不測の事態に対応できる企業と、そうでない企業との差が明らかにもなった。

阪神・淡路大震災の教訓

1995年の阪神・淡路大震災では、証券会社も大きな被害を受けた。入居しているビルの倒壊で支店が機能しなくなったところや、本社部門の機能さえ失ったところもある。また、関西地区で基幹システムを運用している証券会社のなかには、電気の供給が途絶えたために、システム処理が全くできなくなったところもあった。本社とシステムの双方が機能しなくなった会社では、東京支社などがすべてを代替せざるを得なくなったのである。

実際に被害を受けた関西地区の証券会社に当時の状況を尋ねたところ、関西エリアの本支店は全く機能せず、東京支社で東証端末を使って業務を継続したが、すべてを手作業で行わなければならず、

3日3晩徹夜状態が続いたという。被災の3日後に電気が復旧してシステムを起動させることができたが、それまでの3日間の手作業による処理結果を取り込まなければならず、しばらくの間は「数字が合わない」という苦労もあったそうである。

震災が起きた1995年当時と現在との違いの1つとして、当時は各種業務帳票が支店に残されており、これらを基に手作業による業務継続が可能だったことがあげられる。

しかし、証券取引における帳票類の電子化が進んだ今では、手作業による業務継続はむしろ困難になっている。仮に手作業で業務が継続できたとしても、被災地以外の従業員にとって作業負荷は相当なものになるため、人海戦術により長期間にわたって業務を継続するのはきわめて困難である。

証券業におけるBCPと公的機関の対応

証券業務の継続には、注文約定（取引所接続など）、受け渡し精算（ATM 現金自動預け払い機接続を含む）、資金決済（日本銀行、市中銀行との接続など）、証券決済（証券保管振替機構との接

続など)の各システムをバックアップサイトに準備し、災害時に直ちにサービスを提供できるようにする必要がある(図1)。

一方、日本の証券取引を支える公的機関におけるBCP対応状況はどうであろうか(表1)。

日本銀行は、金融機関におけ

るBCPの整備についての考えや、体制整備の実務的な指針を示している。

東京証券取引所も、BCPをと

図1 証券バックオフィスシステムの概要

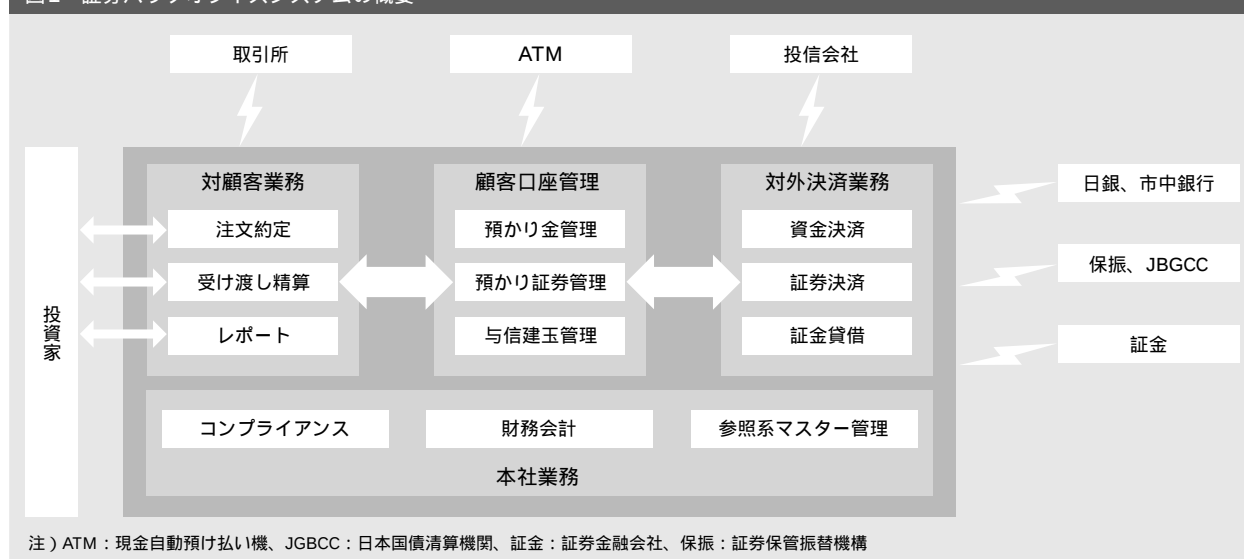


表1 東京証券取引所と日本銀行のBCP(事業継続計画)対応状況

	東京証券取引所	日本銀行
主要オフィス	東京	東京
代替オフィス	通常オフィス以外に最低限の代替オフィスを用意	大阪
データセンター	東京(堅牢なデータセンターに順次移転中)	東京近郊
バックアップセンター	なし(バックアップサイトの構築を視野に入れ、システムのバックアップ体制の見直しを2006年度に着手)	大阪(自家発電機などの諸設備を整えた耐震構造)
RTO(目標復旧時間)	非公表	日銀ネットの取引再開まで、システムの切り替え作業開始後2時間程度
想定シナリオ	局所被害(東証のみ被害) 広域災害(東証および外部機関が共に被害) システム障害	本店は稼働、データセンターは停止 本店は停止、データセンターは稼働 本店・データセンターとも停止
テスト・訓練	BCPのテストおよび役職員などへの教育研修をそれぞれ年1回以上実施	年1回、取引先も参加する形でシステム障害を想定した訓練を実施
人員体制	役職員の安否を速やかに確認し、機動的な人員確保を可能とするために安否確認システムを導入。夜間・休日は、あらかじめ初期対応に当たる人員を指定	大阪支店および近隣支店の役職員を投入

りまとめはいるものの、災害発生時に特に重要となるバックアップ施設は、現時点では準備していない。2005年11月に発生したシステム障害を契機に、システムバックアップ体制の見直しを発表したが、実際に着手されるのは2006年度からとされている。大阪証券取引所のバックアップ施設も、2006年度になると見られている。

株券などの有価証券を集中保管して受け渡しを行う証券保管振替機構は、正センターに代わって業務を続行できるバックアップセンターを保有し、災害発生から1時間ないし1時間半で業務を再開できるようにしている。

BCPの取り組みを進展させるために

金融庁による証券業界に対する監督指針では、自然災害やテロを想定した危機管理体制の整備や、危機管理マニュアルの策定を、監督に際しての検証点としてあげている。そのため、BCPが整備されていない証券会社は、今後、金融庁の厳しい指導を受ける可能性がある。

しかし、多くの市場参加者が複雑に絡み合い、金融取引の相互依

存性が強まっている現在の金融市場の状況を考えると、一企業の対策では限界もある。

BCPは個別企業の事業継続の問題として議論されることが多いが、証券業界としても業界内のルールづくりを行い、証券市場全体を見渡したBCPの構築に向けて体制の整備を進めていく必要がある。そのためには、アメリカのようにBCPに関して幅広い関係者が連携する横断的な組織が複数形成され、平常時から情報交換や共同訓練を行うような仕組みが整備されていくことが望ましい。

金融庁が2005年7月に金融機関を対象に行ったIT（情報技術）の戦略的活用についてのアンケート調査によれば、IT投資で今後重視する項目として「リスク管理」をあげたのは、銀行では70～80%であるのに対し、証券会社、特に中小証券会社では50%程度にとどまっている。

これは、経営層の認識不足のほか、投資効果の見えにくいBCPなどへの投資判断が難しいためと思われる。適切な投資判断を行うためには、災害時の直接的被害だけでなく、機会損失リスク、信用リスク、法的リスクなどを適正に

算出することが不可欠である。

一方、金融機関におけるBCP対策は、災害時にあっても経済機能を維持するための社会的使命であることから、国としての支援も必要である。BCPを目的とした設備投資を促すための税の優遇措置を講じるなど、BCP対策を進めやすい環境をつくることが望まれる。

BCPの策定は、1つの正解を導いて完了する課題ではない。それはPDCA（計画、実行、評価、改善）サイクルによって継続的な改善を行い、またいかに企業内へ浸透させて有効に機能させるかというマネジメントの問題でもある。BCPを整備して全社的な取り組みを行うためには、経営資源の投入や組織の意思統一が必要であり、経営者は重要性を認識して強固なリーダーシップを発揮することが求められる。

『ITソリューションフロンティア』
2006年3月号より転載

.....
塚田秀和（つかだひでかず）
証券システムサービス事業本部企画・
業務管理室上級テクニカルエンジニア